

PENGARUH KOMPETENSI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Kasus Pada PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV (Persero) Kantor Pusat Medan)

Julianto Hutasuhut
Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah

Abstrak

*Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT PERKEBUNAN NUSANTARA IV (Persero) Kantor Pusat Medan. Berdasarkan tingkat penjelasannya penelitian ini digolongkan kepada penelitian **assosiatif** dengan pengukuran **kuantitatif** berdasarkan pendekatan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia. Instrument penelitian yang digunakan adalah kuesioner. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan golongan III dan IV yang bertugas di PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Kantor Pusat Medan yang berjumlah 159 orang. Sampel penelitian ditetapkan 123 orang setelah di dikurangi sampel uji validitas yang berjumlah 36 orang. Dengan demikian teknik pengambilan sampel penelitian adalah sampel jenuh. Teknik analisis data yang dipergunakan adalah analisa regresi ganda dan analisa korelasi. Untuk membuktikan hipotesis digunakan **uji t** dan **uji R** yang sebelumnya disertai dengan pengujian asumsi klasik. Analisa regresi membuktikan kompetensi berpengaruh positif dan secara langsung terhadap kinerja karyawan. Untuk memprediksi besarnya tingkat kinerja karyawan penelitian ini menghasilkan sebuah persamaan regresi yaitu : **Kinerja Karyawan = 20,563 + (0,735 x kompetensi)**. Analisa korelasi menunjukkan kompetensi mempunyai tingkat hubungan yang erat dengan kinerja karyawan yaitu sebesar **0.663** atau 66.3%.*

Kata kunci : *Kompetensi dan Kinerja karyawan.*

Abstract

*This researh deals with the effect of empolyees' competency to the employees' performance in Perkebunan Nusantara IV Company of main office in Medan. This research was used quantitative research method with associative based human resources management. The instrument of the research was questionnaire, then the total of population was 159, but employees of class II and IV which 123 employess were selected to be the sample of the reserach through validiy test. Regression analysis was ued to find out the objective of the research with t test nd R test. The finding showed that employees' performance was **20,563 + (0,735 x kompetensi)**. It means that there is a signiifact effect of employees' competency and performance with correlation analysis was 0,663 or 66.3%.*

Keywords: *employees' competency, employees' performance*

1. Pendahuluan

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah asset yang paling berharga dalam sebuah perusahaan karena manusia adalah unsur yang paling berperan dalam mengelola

segala sumber daya yang dimiliki perusahaan. Maka sangat tepat jika dikatakan salah satu kunci keberhasilan perusahaan agar dapat beradaptasi dan hidup bertahan lama adalah mempunyai SDM yang berkualitas. Hal ini sekaligus

menjadi ciri utama organisasi modern seperti yang banyak terlihat saat ini.

Selain itu banyak penelitian yang menyimpulkan bahwa kualitas SDM yang dimiliki sebuah perusahaan terbukti sangat mempengaruhi tingkat kinerja organisasi baik secara individu maupun organisasional sekaligus dapat meningkatkan daya saing.

Salah satu upaya yang sangat potensial untuk meningkatkan kinerja adalah meningkatkan berbagai kemampuan karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan perusahaan. Dengan kata lain sehat tidaknya sebuah perusahaan sangat tergantung kepada kualitas SDMnya. Untuk itu sangat perlu dilakukan pengelolaan dan pengembangan SDM yang baik misalnya dengan berbagai peningkatan kompetensi sesuai kebutuhan perusahaan.

Kompetensi yang dimaksud meliputi aspek pengetahuan, keterampilan, sikap dan perilaku karyawan yang berdasarkan strategi dan tujuan yang telah ditetapkan. Untuk lebih mudah memahaminya pengertian kompetensi secara umum adalah kemampuan yang harus dimiliki seorang karyawan agar dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan kebutuhan perusahaan yang dilandasi dengan keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut perusahaan tempatnya bekerja.

Kinerja karyawan adalah hasil kerja atau prestasi kerja seorang karyawan yang

dicapainya baik secara kualitas maupun kuantitas sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan perusahaan. Selanjutnya untuk mencapai tujuan organisasi pimpinan puncak selalu membutuhkan bantuan dari para bawahannya. Maka jika kinerja para karyawan baik akan berdampak positif dan mempengaruhi kinerja pimpinan yang selanjutnya akan bermuara kepada kualitas dan kuantitas kinerja perusahaan secara totalitas.

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) adalah salah satu BUMN yang sangat diharapkan pemerintah menjadi sumber pendapatan negara sekaligus dapat menjadi penopang pertumbuhan perekonomian Nasional. Selain itu harus diakui bahwa PTPN telah membawa nama harum bangsa Indonesia di dunia internasional dengan berbagai produksinya seperti tembakau (Deli), karet, teh, sawit dan lain-lain. Untuk itu keberadaan PTPN khususnya PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) senantiasa perlu dioptimalkan agar dapat lebih berperan dalam meningkatkan perekonomian Nasional secara konsisten dan berkesinambungan. Pendapat lainnya adalah berdasarkan berita dalam media cetak Tempo No.2574/Tahun VIII, Edisi, Selasa 19 Agustus 2008 halaman 14 tersurat bahwa, **“Performa keuangan BUMN dari tahun ke tahun menunjukkan grafik peningkatan”**

Disisi yang lain masih ada stigma yang beredar di masyarakat terhadap keberadaan PTPN. Misalnya kinerja BUMN masih rendah, menjadi sarang KKN yaitu Korupsi, Kolusi dan Nepotisme. Hal ini sebagaimana disampaikan oleh staf ahli bidang Sumber Daya Manusia (SDM) dan Teknologi Kementerian BUMN, Wahyu Hidayat dalam *Seminar RUU Perubahan UU BUMN*, di Hotel Aryaduta, Jakarta, Senin tanggal 04 April 2011. (<http://economy.okezone.com/read/2011/04/04/320/442049/stigma-masyarakat-kebun-sarang-kkn>, 05-05-11).

Kinerja PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) secara khusus pada dua tahun terakhir berhasil mendapatkan predikat **"baik"**. Hal ini dapat dilihat pada Annual Report tahun 2009 dan 2010 dengan penjelasan sebagai berikut :

1. Penilaian kinerja berdasarkan Keputusan Menteri Negara BUMN Kep-100/MBU/2002 tanggal 04 Juni 2002, "Kinerja PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) pada tahun 2009 memperoleh predikat SEHAT/AAA dengan skor 97,95. Hal ini dapat dilihat lebih jelas pada Annual Report tahun 2009 halaman 8.
2. Penilaian kinerja berdasarkan Keputusan Menteri Negara BUMN Kep-100/MBU/2002 tanggal 04 Juni 2002, "Kinerja PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) pada tahun 2010 memperoleh predikat

SEHAT/ AAA dengan skor 96,94 lebih tinggi dari target RKAP dengan skor 96,00 namun demikian masih dibawah skor tahun 2009 yaitu 97,95, lebih jelasnya hal ini tertuang pada Annual Report thn.2010 halaman 5-6.

Menyikapi kontradiksi ini dapat dikatakan, yang pertama citra yang bernada kurang baik dan yang kedua membuktikan PTPN IV sebagai bagian dari BUMN terbukti dapat memberikan sumbangan yang tidak sedikit terhadap pendapatan negara begitu juga dalam hal pelaksanaan CSR. Selanjutnya, untuk memperoleh jawaban yang tepat dari polemik tersebut perlu kajian dan pemahaman yang lebih mendalam. Salah satu upaya yang dapat dilakukan adalah menganalisa kinerja karyawan dari aspek kompetensi. Dengan metode ini diharapkan dapat menjawab permasalahan dan bahkan berbagai solusi agar PTPN IV dapat meningkatkan kinerjanya sekaligus membuktikan bahwa perusahaan tersebut mampu bersaing serta mempunyai kontribusi yang baik dalam perekonomian nasional.

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat ditetapkan identifikasi masalah yaitu peningkatan kompetensi kerja karyawan masih perlu ditingkatkan lagi agar senantiasa dapat menciptakan kinerja yang lebih tinggi. Selain itu kinerja PTPN IV (Persero) secara totalitas masih perlu lebih ditingkatkan agar citra perusahaan

menjadi lebih baik di pandangan masyarakat secara umum.

Dalam kajian ilmu manajemen khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) banyak variabel yang dapat mempengaruhi kinerja misalnya disiplin, kepemimpinan, budaya perusahaan, motivasi, dan yang lainnya. Namun karena berbagai keterbatasan yang dimiliki penulis maka fokus pembahasan dalam penelitian ini adalah kompetensi dan kinerja karyawan golongan III dan IV pada PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) kantor Pusat Medan”.

Berkaitan dengan latar belakang dan identifikasi masalah di atas maka dapat dikemukakan rumusan masalah yaitu “Apakah ada pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan”.

Adapun yang menjadi tujuan penelitian adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan golongan III dan IV di PTPN IV (Persero) kantor pusat Medan. Berbagai manfaat yang diharapkan misalnya dapat memberikan sumbangan ilmu pengetahuan di bidang MSDM, dapat menjadi input dalam pengembangan SDM dan dapat dijadikan acuan untuk penelitian selanjutnya demi untuk mendapatkan hasil penelitian yang lebih baik.

2. Metode

2.1 Desain penelitian

Penelitian ini tergolong penelitian survey yaitu penelitian yang dilakukan pada

populasi besar atau kecil. Data bersumber dari sample atau sebuah populasi sehingga ditemukan kejadian-kejadian relatif, distributif dan hubungan antar variabel. Berdasarkan tingkat penjelasan (*explanasinya*) penelitian ini tergolong penelitian *asosiatif* berdasarkan pendekatan ilmu MSDM.

2.2 Teknik pengumpulan data

Berdasarkan derajat sumbernya data dapat dibagi menjadi dua yaitu data primer dan data sekunder (Rianse & Abdi, 2009: 212). Data primer diperoleh dari instrument penelitian yaitu kuesioner sedangkan data sekunder diperoleh dari buku-buku dan bahan pustaka lainnya. Alat pengumpulan data yang digunakan adalah kuesioner.

2.3 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada Kantor PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) yang beralamat di Jln. Suprpto No. 2 Medan. Penelitian dirancang \pm selama 3 (tiga) bulan yaitu bulan Oktober 2011 - Desember 2011.

Populasi penelitian adalah karyawan golongan III dan IV yang berjumlah 159 orang. Dari populasi tersebut ditetapkan sampel sebanyak 123 orang setelah dikurangi dengan jumlah responden sejumlah 36 orang saat melakukan validitas ekstrak (uji validitas).

Definisi operasional

Definisi operasional adalah penjelasan secara rinci suatu variabel ke

dalam masing-masing dimensi dan indikator. Definisi operasional penelitian adalah sebagai berikut :

1. Kinerja Karyawan adalah hasil kerja karyawan PTPN IV dalam melaksanakan tugas-tugas dan tanggung jawabnya berdasarkan keterampilan, pengetahuan, pengalaman, kesungguhan dan sikap, serta waktu penyelesaian sesuai dengan yang ditetapkan perusahaan. Yang menjadi sub variabel adalah Prestasi Kerja, Tanggung jawab, Ketaatan, Kejujuran, Kerjasama, Prakarsa, Kepemimpinan.
2. Kompetensi adalah kemampuan karyawan PTPN IV yang dapat ditunjukkannya dengan karya, pengetahuan, keterampilan, perilaku, sikap, motif dan bakatnya dalam upaya meningkatkan kinerjanya. Sub variabel kompetensi adalah kompetensi intelektual, emosional dan sosial.

Variabel penelitian diukur dengan menggunakan *Skala Ordinal* yang dilakukan dengan cara menyusun pertanyaan, kemudian masing-masing *item* diberi *range skor*. Setiap pertanyaan memberikan lima alternatif jawaban untuk masing-masing variabel dengan menggunakan skala 1 sampai 5. Adapun skor yang diberikan adalah Sangat Setuju (SS), Sangat Baik (SB) dan Sangat Mampu (SM) dengan skor 5. Setuju (S), Baik (B) dan Mampu (M) dengan skor 4. Ragu-

Ragu (R), Sedang(S), Cukup Mampu (CM) dengan skor 3. Tidak Setuju (TS), Buruk (B) dan Tidak Mampu (TM) dengan skor 2. Sangat Tidak setuju (SS), Buruk Sekali (BS) dan Sangat Tidak Mampu (STM) dengan skor 1. Untuk pernyataan negatif penilaian adalah sebaliknya.

Hasil penelitian

Uji Validitas

Dari 22 pertanyaan yang dirancang untuk variabel kinerja karyawan ada 2 item yang tidak valid sehingga item pertanyaan untuk variabel kinerja karyawan ditetapkan jumlahnya menjadi 20 item. Untuk variabel kompetensi dirancang 24 item namun ada 4 item yang tidak valid sehingga item pertanyaan untuk variabel kompetensi ditetapkan menjadi 20 item.

Uji Reliabilitas

Dari output SPSS diketahui nilai *Cronbach's Alpha* adalah 0.939, sehingga dapat dikatakan semua item pertanyaan tersebut akan dijadikan sebagai instrumen (alat ukur) dalam penelitian karena dapat diyakini mampu menjelaskan dan memberikan semua informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini.

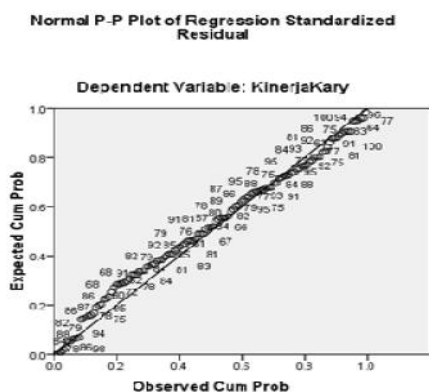
Uji asumsi klasik

Untuk mendapat hasil penelitian yang baik maka sebuah persamaan regresi harus diuji dengan uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik dalam penelitian ini meliputi :

Uji Normalitas

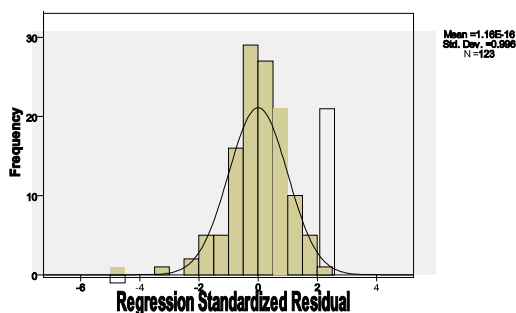
1. Pendekatan dengan grafik

Gambar 2



Gambar 3

Histogram
Dependent Variable: KinerjaKary



Gambar 2 menjelaskan sebaran data berada di sekitar garis diagonal mendekati garis regresi. Gambar 3 menunjukkan distribusi data sesuai dengan kaidah kurva normal yaitu tidak melenceng ke kiri atau kanan. Dengan demikian dapat dikatakan data terdistribusi dengan normal.

Pendekatan dengan Tabel

Tabel 1
One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandarized Residual
N		123
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	4.46265905

Most Extreme Differences	Absolute	.089
	Positive	.049
	Negative	-.089
Kolmogorov-Smirnov Z		.986
Asymp. Sig. (2-tailed)		.285

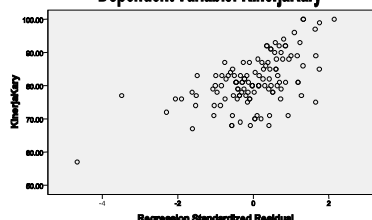
a. Test distribution is Normal. b. Calculated from data.

Nilai Asymp. Sig. (2-tailed) = 0.285, artinya jauh di atas angka Sig. yang normal yaitu 0.05. Dapat dikatakan variasi data sudah berdistribusi normal dan model yang dipilih layak dan baik untuk digunakan. Selanjutnya diketahui nilai Kolmogorov-Smirnov Z adalah 0.986, yaitu < dari kriteria pengambilan keputusan yaitu < 1,97. Artinya tidak ada perbedaan antara penyebaran data secara empiris dengan secara teoritis sehingga distribusi data dapat dikatakan normal.

Uji Homogenitas.

Model regresi yang baik adalah jika distribusi data menyebar secara acak dan tidak membentuk pola tertentu (tidak menumpuk). Hal ini dapat dilihat seperti pada berikut ini:

Gambar 4
Scatterplot
Dependent Variable: KinerjaKary



Gambar 4 memperlihatkan titik-titik menyebar secara acak dan tersebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y. Dapat

dikatakan model regresi yang dipilih layak digunakan untuk memprediksi besarnya tingkat kinerja karyawan berdasarkan masukan variabel kompetensi.

Uji Regresi, Korelasi dan Hipotesis

Analisis Regresi Sederhana

Tabel 2 - Coefficients(a)

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	20.563	3.964		5.188	.000
Kompetensi	.735	.048	.814	15.425	.000

Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Pada tabel 2 kolom *Unstandardized Coefficients*, nilai konstanta **a = 20.563**, koefisien regresi (kompetensi) = **0.735**. Dari hasil analisis tersebut dapat ditetapkan suatu fungsi regresi yaitu **Kinerja karyawan = 20,563 + 0,735 x Kompetensi**.

Selanjutnya diketahui nilai (sig)=0,000 yaitu < 0,05, artinya tingkat kepercayaan bahwa kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan adalah **sangat tinggi yaitu 95%**. Maka jika kompetensi mengalami peningkatan secara linier kinerja karyawan akan meningkat. Secara rinci penjelasan persamaan tersebut adalah sebagai berikut :

- Konstanta $a = 20.563$: artinya jika kompetensi dianggap tidak ada ($= 0$) maka besarnya nilai kinerja karyawan adalah 20.563satuan.
- Koefisien regresi $= 0.735$, artinya setiap penambahan 1 satuan kompetensi akan mengakibatkan peningkatan nilai kinerja karyawan sebesar 0,735satuan (73,5%).

Uji Koefisien determinasi (Uji R)

Uji korelasi ganda dapat dilihat pada Output SPSS seperti pada tabel. berikut :

Tabel 3 - Model Summary(b)

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.814 ^a	.663	.660	4.48106

a Predictors: (Constant),

KOMPETENSI

b Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Pada kolom R terlihat nilai $R = 0.814$ artinya hubungan antara kompetensi dengan kinerja karyawan adalah 0.814 atau 81.4% (kisaran nilai R adalah 0 – 1). Semakin besar nilai R maka semakin baik model regresi yang dipilih. Nilai R Square adalah 0.663. Maksudnya adalah kompetensi dapat menjelaskan nilai kinerja karyawan sebesar 66.3% sedangkan sisanya 33.7% dapat dijelaskan oleh faktor-faktor lain di luar penelitian.. Maka dapat dikatakan sampel yang dipilih mampu memberikan jawaban yang dibutuhkan populasinya sebesar 66.3%.

Pada kolom *Std. Error of the Estimate (SEE)* diperoleh nilai $SEE = 4.4810$, hal ini

menunjukkan kesanggupan kompetensi untuk memprediksi tingkat kinerja karyawan. Semakin kecil nilai *SEE* (mendekati 0) semakin baik model regresi yang dipilih. Jadi dapat dikatakan standar deviasi kompetensi adalh kecil dan layak digunakan memprediksi besarnya tingkat kinerja karyawan pada objek yang diteliti.

Hipotesis, uji *t*

TABEL 4
Uji Hipotesis - (Uji Parsial)

Model	Unstandar dized Coefficient s		Stan dardiz ed Coeffi ci ents	t	Sig .
	B	Std. Erro r	Beta		
1 (Consta nt)	20.563	3.964		5.1880	.00
Kompet ensi	.735	.048	.814	15.425	.00

a Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Nilai *t* *hitung* kompetensi (*X*₁) = 15.425, *t* *table* =1.980 (n=123, k=2), berarti *t* *hitung* > *t* *table*. Karena 15.425 > 1,980 maka hipotesis terbukti sehingga *H*_a diterima dan *H*_o ditolak.

3. Hasil Penelitian

Implementasi kinerja karyawan

Dari hasil atau jawaban yang diperoleh, 20 item pertanyaan yang digunakan untuk mengukur kinerja dan kompetensi secara umum dapat diterima dan dipahami oleh responden. Hal ini mengindikasikan mereka

menyadari bahwa kompetensi merupakan bagian dari upaya untuk meningkatkan kinerja perusahaan secara totalitas. Respon yang positif ini juga dapat dijadikan sebagai indikasi terhadap implementasi kompetensi dan kinerja yang baik. Hal ini terbukti dari jawaban yang diberikan para responden yaitu lebih banyak yang menjawab sangat setuju (setuju) dari pada yang ragu-ragu apalagi tidak setuju.

Selanjutnya jika dikaitkan dengan analisa lingkungan bisnis (secara internal), hal ini bisa dijadikan sebagai indikasi kekuatan (***Strength***). Indikator kinerja karyawan yang dominan yang bisa dijadikan sebagai kekuatan adalah:

1. Ketaatan : Ketentuan jam kerja, yaitu “Saya merasa malu jika pimpinan lebih duluan tiba di kantor demikian pula sebaliknya untuk jam pulang”.
2. Prestasi Kerja : Efektivitas, yaitu “Standar mutu yang ditetapkan perusahaan saat ini sangat sesuai dengan kemampuan saya”.

Implementasi kompetensi

Deskripsi jawaban tentang variabel kompetensi mengindikasikan bahwa dari 20 pertanyaan yang digunakan untuk mengukurnya sebagian besar dapat dipahami para responden sebagai upaya dalam peningkatan kinerja karyawan. Hal ini terbukti dari jawaban yang diberikan para responden yaitu lebih banyak yang setuju dari pada yang tidak setuju.

Selanjutnya jika dikaitkan dengan analisa lingkungan bisnis secara internal, hasil ini bisa dijadikan sebagai indikasi kekuatan (*Strength*). Indikator yang paling dominan dan bisa dijadikan kekuatan adalah :

1. **Kompetensi Intelektual** : Pemahaman makna kompetensi yaitu “Salah satu ciri organisasi modern adalah memahami betapa pentingnya kompetensi”.
2. **Kompetensi Emosional** : Keyakinan kepada keahlian dan keterampilan, yaitu “Dalam menghadapi permasalahan kerja, saya selalu berusaha mencari jalan keluarnya dari pada terburu-buru bertanya dan meminta bantuan orang lain”.
3. **Kompetensi Sosial** : Pelayanan secara internal dan eksternal, yaitu “Setiap karyawan hendaknya dapat memberikan pelayanan yang bermutu, baik sesama karyawan maupun kepada pihak luar.

Dapat dikatakan kompetensi yang paling dominan atau menonjol adalah kompetensi intelektual dan jenis kompetensi yang harus menjadi fokus perhatian manajemen adalah kompetensi umum (*soft competency*) yang diadopsi dari model yang dikembangkan oleh Spencer dan Spencer.

Pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Sebagai tindak lanjut dari pengukuran *Competency Based Training Need Analysis* (CBTNA) seperti yang dijelaskan pada

model kompetensi **N4**. Pada pelaksanaan Pelatihan dan Pengembangan, masing-masing karyawan didampingi oleh seorang *counselor* untuk menganalisis kebutuhan pengembangan yaitu apa yang diperlukan untuk menutupi kesenjangan (*gap*) antara hasil pengukuran kompetensi yang dimilikinya saat ini dan terhadap tuntutan kompetensi jabatan yang harus dipenuhinya.

Kegiatan ini dilakukan melalui kerjasama dengan Tim LPP Medan di unit-unit Kebun yang dijadikan lokasi sentral pengukuran yaitu Unit Kebun Mayang, Berangir, Tinjowan, Bah Jambi, Pabatu, Sosa, dan Plasma Madina. Sementara untuk pengukuran karyawan yang bertugas di Kantor Pusat Medan dilaksanakan di Kampus LPP Jalan Williem Iskandar Medan.

Latar belakang model kompetensi N4 secara umum menggambarkan paradigma bisnis yang dimiliki PTPN IV. Secara spesifik pada “Irisan Berlian” point ketiga yang berwarna merah memberikan arti betapa pentingnya “**Semangat dan Keberanian menghadapi turbulensi bisnis**”. Semangat yang dimaksud adalah semangat kerja dan keberanian bertanggung jawab atas segala keputusan dan kebijaksanaan yang ditetapkan.

Selain itu secara implisit model kompetensi **N4** yang dikembangkan PTPN IV memberikan indikasi bahwa perusahaan sangat memahami betapa pentingnya

kompetensi. Hal ini tergambar dari penjelasan tata nilai (*Core Value*) perusahaan yaitu “**PRIDE**” khususnya pada point-point berikut ini :

- **Profesionalism** : *Selalu menjalankan usaha secara cerdas dan bertanggung jawab melalui SDM yang memiliki kompetensi dan beretika untuk mencapai hasil terbaik.*
- **Respect** : *Saling menghargai guna menciptakan kondisi kerja yang kondusif.*
- **Inovatif** : *Perusahaan menumbuhkembangkan personil dalam organisasi untuk berkrasi dan menghasilkan inovasi-inovasi baru sehingga perusahaan dapat tumbuh dan berkembang secara berkesinambungan.*
- **Discipline** : *Patuh dan taat serta lebih mengutamakan kepentingan perusahaan di atas kepentingan pribadi dengan mempedomanikan ketentuan yang ada. Taat terhadap aturan-aturan yang ada dalam perusahaan.*
- **Exellence** : *Selalu memperlihatkan gairah keunggulan dan berusaha keras untuk meraih hasil maksimal sehingga tercapai kepuasan stakeholders.*

Dari analisis kedua variabel penelitian dapat dikatakan bahwa pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PTPN IV (Persero) secara empiris terbukti dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini terlihat dari kepedulian dan keseriusan pihak manajemen untuk selalu meningkatkan kualitas SDMnya yaitu dengan menetapkan sebuah model kompetensi yang diadopsi dari model yang dikembangkan oleh Spencer dan Spencer yang disebut. Model inilah yang disebut dengan “**Model Kompetensi N4**” dengan berlandaskan tata nilai perusahaan yang disingkat “**P R I D E**”.

4. Kesimpulan

Uji regresi membuktikan kompetensi mempunyai pengaruh yang positif dan secara langsung terhadap kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) kantor pusat Medan golongan III dan IV.

Berdasarkan *Uji R* variabel kompetensi mempunyai tingkat hubungan yang cukup erat dengan kinerja karyawan karena mampu menerangkan variabel kinerja karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) kantor pusat Medan. Namun diduga masih ada pengaruh variabel yang lain yang dapat menjelaskannya di luar penelitian ini.

Saran

Bagi para Direksi dan segenap pimpinan institusi terkait hendaknya perhatian terhadap kompetensi dapat dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi agar kinerja karyawan dapat lebih meningkat.

Bagi seluruh karyawan, hendaknya kompetensi yang ada dapat dipertahankan dan lebih ditingkatkan lagi karena terbukti sangat potensial dan bermanfaat untuk dijadikan sebagai modal utama dalam usaha meningkatkan kinerja perusahaan maupun untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi. Hal ini sekaligus dapat dijadikan sebagai modal utama untuk meningkatkan kreasi dan inovasi.

Bagi semua unsur yang terkait dengan tujuan, visi, dan misi perusahaan, upaya peningkatan kompetensi hendaknya menjadi perhatian yang serius karena

terbukti dapat meningkatkan kualitas kinerja baik secara individu maupun secara organisasional.

Daftar Pustaka

PTPN IV 2010, *Annual Report*, Jakarta.

Dharma, Surya, 2010. *Manajemen Kinerja*. Cetakan III, Pustaka Pelajar, Yogyakarta.

Darsono dan Tjatjuk Siswandoko, 2011. *Sumber Daya Manusia Abad 21*. Nusantara Consulting, Jakarta.

Fuad, Noor & Ahmad, Gofur, 2009. *Integrated Human Resources Development*. Grasindo, Jakarta.

Gibson, James L., Ivancevich, John M., Donnelly Jr, James H, 1997. *Organisasi dan Manajemen : Perilaku, Struktur, Proses*. Alih Bahasa Djoerban Wahid Penerbit Erlangga, Jakarta.

Mangkunegara, Anwar Prabu, 2000. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Refika Aditama, Bandung.

Mathis, Robert L. and Jackson, John H., 2006. *Human Resource Management*. Salemba Empat, Jakarta.

Nawawi, Hadari, 2006. *Evaluasi dan Manajemen Kinerja di Lingkungan Perusahaan dan Industri*. Cetakan Pertama. Gadjah Mada University Press, Yogyakarta.

Palan, R., 2007. *Competency Management – Teknik Mengimplementasikan Manajemen SDM Berbasis Kompetensi untuk Meningkatkan Daya Saing Organisasi*. Cetakan Pertama. Diterjemahkan oleh: Octa Meia Jalal.

Rianse, Usman dan Abdi, 2009. *Metode Penelitian Sosial dan Ekonomi*, Cet. Alfabeta. Bandung.

Rivai, Veithzal, 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*. Edisi 2, Rajawali Pers, Jakarta.

Sedamayanti, 2001. *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Mandor Maju, Bandung. *Bisnis Kinerja*. Alih bahasa Cikmat, Elex MK., Jakarta.

Spencer, Lyle M. and Spencer, Signe M., 1993. *Competence Work: Model for Superior Performance*. John Wiley and Sons, Inc.

Sutrisno, Edy, 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan II, Kencana, Jakarta.

Wibowo, 2010. *Manajemen Kinerja*. Rajawali Press. Cetakan Ke-3. Jakarta.

<http://economy.okezone.com/read/2011/04/04/320/442049/stigma-masyra-kat-ke-bumn-sarang-kkn,05-05-11>.